SEÑOR PRESIDENTE.- Habiendo número, está abierta la sesión.

(Es la hora 15 y 30 minutos.)

La Comisión de Ciencia y Tecnología tiene el agrado de recibir a representantes de la Cámara Uruguaya de Tecnologías de la Información a los efectos de que puedan hacer una presentación institucional y de situación, que mucho nos interesa, para ver cómo podemos apoyar el trabajo desde la vía legal.

SEÑOR LAMÉ.- Mi nombre es Álvaro Lamé y soy Presidente de la Cámara Uruguaya de Tecnologías de la Información (CUTI). En el día de hoy me acompañan los señores Juan Manuel Urraburu, empresario del sector e integrante de la Directiva de la Cámara y del Comité Ejecutivo, y Mariano De Larrobla, empresario del sector -quizá de las empresas más grandes que existen en la industria- que no forma parte del Directorio de la Cámara pero es colaborador permanente, así como la economista Irene González, Gerenta General de la Cámara desde hace ya un tiempo, que es quien a continuación realizará una breve presentación para que luego conversemos sobre algunos temas.

SEÑORA GONZÁLEZ.- Para buscar alternativas de trabajo en conjunto quisimos resumir en algunas diapositivas la historia y la dinámica que ha tenido este sector, cómo se generó y en qué está en la actualidad.

CUTI es una asociación que nuclea a todas la empresas dedicadas a la tecnología de la información del Uruguay y tiene más de veinte años de experiencia en todo lo que es la promoción del sector. Actualmente cuenta con más de 280 socios y la última Directiva -que empezó en funciones el año pasado- se propuso, dentro de sus objetivos principales, continuar con el crecimiento de las empresas del sector, trabajar en el tema recursos humanos -para nosotros es un insumo clave- promover la exportación, seguir siendo un sector dinámico, pero también cooperar y aliarnos con sectores productivos del país para lograr, en conjunto, que las exportaciones tengan mayor valor agregado.

¿Cómo evolucionó nuestra industria? Creo que la gráfica es bastante clara en cuanto a su *performance* exportadora. Vemos que en 1989 apenas se exportaban US$ 250.000 y, según el último dato que tenemos, que corresponde a 2009 -ya estamos cerrando 2010- exportamos alrededor de US$ 207:000.000. Nos gusta presentar estos datos de la mano de la dinámica del país, es decir, cómo han evolucionado las exportaciones del país en comparación con las del sector. Tomado en números índices, simplemente para ver la tasa a la cual crecen, vemos que si bien presentan un comportamiento similar y en general las caídas se dan en un mismo período -por ejemplo, en el año 2009, cuando hubo una pequeña crisis- este sector presenta un dinamismo que es más importante que el del país en su conjunto. Se trata de un sector cuyas exportaciones crecen a una tasa muy importante.

¿Qué es lo que nos ha permitido esto? Ganar un lugar, sobre todo a nivel de América Latina, pero también en muchos otros mercados. Actualmente se exporta a 52 mercados diferentes en todo el mundo. Somos el primer exportador de *software* per cápita en América Latina y el tercero en términos absolutos. Solamente están Argentina y Brasil por encima y luego seguimos nosotros con los US$ 207:000.000 mencionados.

¿Hacia dónde exportamos? El foco principal está en América Latina, pero cada vez tenemos más peso en otros mercados, como el de América del Norte y Europa. En las primeras exportaciones, el grueso estaba concentrado en América Latina; inclusive, por el año 2000 casi el 50% se dirigía a Argentina. Por eso, cuando se dio la crisis en Argentina fue un golpe duro para las empresas y rápidamente se adoptó una estrategia de diversificación de mercados. Actualmente, la exportación está mucho más atomizada y no es tan vulnerable a lo que pase en un país en particular.

Si vemos las cifras por países, observamos que actualmente Estados Unidos es el principal destino de nuestras exportaciones, pero el porcentaje alcanza el 18%, es decir, lejos del 50% que se

destinaba a Argentina. Luego siguen México, con un 11%, Argentina, con cerca de un 10%, pero muy parejo con otros países, incluido España, países de América Central y demás.

¿Qué es lo que exportamos? Muchas veces se habla de exportación de software y eso es una simplificación. Nosotros preferimos hablar de exportaciones de TIC, lo que abarca el software, pero también los servicios. En la proyección que estamos viendo figuran algunos ejemplos de casos que son bastante conocidos -por el porte de las empresas y la trayectoria que tienen- con los que más se identifica a las exportaciones del sector, porque si realmente quisiéramos nombrar todos los productos que se exportan, sería interminable. Tenemos lo que se denominan herramientas de desarrollo de software -como es el caso de GeneXus- soluciones para bancos -como el caso del señor De Larrobla, que exporta a Bantotal y otras soluciones como Topaz y demás- soluciones de *e-government*, servicios de alto valor agregado -esto es, empresas que no crean un *software* sino que se especializan en brindar servicios de alto valor, por ejemplo, asociados a un jugador internacional- y soluciones para verticales de negocios que abarcan logística, telecomunicaciones, ganadería, etcétera. Realmente, el abanico es bastante amplio.

¿De qué forma se internacionalizan? Hay un *mix* de estrategias. Algunas empresas, dependiendo del negocio y del mercado al que apuntan, deciden establecer oficinas en los mercados de destino. Cada vez hay más empresas que, directamente, instalan una filial en sus países estratégicos. Otras empresas, buscan socios de negocios o representantes en esos países; algunas, definen internacionalizarse en conjunto y por eso arman una especie de consorcio de exportación en el Uruguay con otras empresas que se complementan y salen de forma conjunta a penetrar esos mercados; otras están más en la estrategia de fabricación de *software* y se dedican al *outsourcing* y están las que utilizan un *mix* dependiendo del negocio específico en el cual están y el mercado al que apuntan.

En cuanto a los objetivos estratégicos de CUTI, me quiero referir al tema de los recursos humanos. Obviamente, el insumo fundamental de estas empresas es el capital humano. En la gráfica que está en pantalla, los señores Senadores pueden observar el crecimiento en el nivel de empleo y no ha habido caídas. Más allá de que ha habido épocas de crisis donde las exportaciones se han resentido un poco, el nivel de empleo año a año sigue creciendo. Concretamente, en esta gráfica comparamos en término de índices cómo ha evolucionado el empleo en el sector versus el empleo en el país y concluimos que la tasa de crecimiento del empleo está bastante por encima. Frecuentemente se nos escucha hablar del tema del desempleo cero y de la preocupación que eso implica. Se apunta a seguir apostando a la gente, porque es el insumo fundamental, pero con respecto al tema de recursos humanos, en las empresas se está generando un cuello de botella importante si no se toman acciones para la formación de personal en temas de tecnologías de la información.

El siguiente cuadro tiene que ver con el impacto. Más allá de todas las estrategias de capacitación que tienen las empresas que salen a buscar recursos y tratan de formarlos, también hay un claro impacto en cuanto al salario. Este indicador -cuya fuente se basa en el Instituto Nacional de Estadística- muestra cómo ha crecido el salario en el sector de tecnologías de la información versus el salario en otras industrias. Aclaro que estamos hablando en términos de crecimiento y no de valor absoluto.

En el gráfico que estamos observando ya se estaría hablando de niveles de salarios. Concretamente, en base a la información de los Consejos de Salarios, se compara al sector con el de ganadería, agricultura y actividades conexas, en los tres tipos de franjas salariales, en los que se puede apreciar las diferencias de sueldos de que estamos hablando. Por esta razón, nosotros hablamos de oportunidad u obligación. Es un sector que crece, que necesita gente y en el que hay oportunidades para que las personas que se integren puedan tener acceso a otro tipo de remuneración.

¿Qué hemos hecho respecto del tema del desempleo cero? Es un problema, la Cámara lo ha identificado como tal y se trató de plantear medidas de mediano y largo plazo, porque en el corto plazo era muy difícil de resolver. Hemos observado que en el interior del país hay posibilidades de generar trabajo en el sector, porque hay muchos jóvenes que no pueden venir a Montevideo a estudiar y formarse en áreas de tecnologías de la información. No hay que olvidar que la oferta de estos cursos

en esa zona es bastante más limitada que en la capital del país. En base a esto, hemos desarrollado el proyecto "Hacé Click" que, básicamente, tiene dos componentes. En primer lugar, una campaña de sensibilización que consiste en recorrer los liceos de todo el país informando sobre las posibilidades del sector y por qué queremos estimular que más jóvenes vuelquen sus expectativas hacia las carreras informáticas. Y, en segundo término, montamos una plataforma de educación a distancia en la que se ofrecen cursos. En ese sentido, hacemos un relevamiento entre las empresas para ver qué perfiles están necesitando y montamos esos cursos en la plataforma. Hemos recibido ayuda del Ministerio de Industria, Energía y Minería, con lo que sumamos a todo esto la posibilidad de recibir becas importantes. De esta forma, estamos facilitando el acceso como parte de un primer escalón. No se trata de cursos que completen la formación de la persona, es decir, que brinden todas las herramientas para trabajar, pero sí ayudan a dar el primer paso, haciendo posible una rápida inserción laboral, y sirven como base para seguir capacitándose. En la página Web de "Hacé Click" está registrado todo el detalle de los cursos, pero pensamos que con lo expresado se puede tener una idea de lo que se trata.

Este trabajo se da al amparo de un marco de promoción que tiene el sector, que empezó en 1999, cuando la industria fue declarada de interés nacional y, a partir de allí y por el dictado de algunos decretos, se logró la exoneración del IRAE que, en principio fue para plaza y para las exportaciones, luego transitoriamente se fue terminando y hoy en día lo que rige es la exoneración del IRAE para las exportaciones.

Por otra parte, como servicio estamos incluidos en la exoneración de IVA a las exportaciones y también en la última reforma tributaria se introdujo cierta flexibilidad para contemplar las relaciones laborales que son diferentes a las tradicionales. Por ejemplo, para los profesionales, existe un régimen por el cual se permite que se los contrate como honorarios y no se los incluya en la planilla. Esto es el resumen del marco de promoción.

Ahora abordaremos las fortalezas del sector y cuáles son las causas que explican el desempeño que mostramos anteriormente. Respecto a la trayectoria de estas empresas -estamos hablando de 20 o 30 años de exportación en los que se han ido construyendo redes y alianzas- a diferencia de lo que pasa en otros países de América Latina, Uruguay se especializa en exportar productos. Concretamente, en nuestro país se desarrolla un producto y se vende muchas veces como sucede, por ejemplo, con el modelo de licencias, el modelo de software y demás. Es un diferencial importante, porque permite escalar en el negocio; no es un negocio intensivo en servicios que solamente crece si aumenta la base de recursos humanos, sino que tiene otras posibilidades de crecimiento. Es reconocido también por la gran calidad de sus profesionales, además de tener una interesante fortaleza institucional. En la última diapositiva voy a mostrar, precisamente -más allá de las empresas- quiénes forman parte de todo este *cluster* de tecnologías de la información del cual hablamos.

Por otra parte, hay una muy buena vinculación entre la academia y la industria. Ejemplo de ello es el Centro de Ensayos de Software, consorcio formado por la Facultad de Ingeniería y la CUTI. Como ya lo mencionamos, existe una buena predisposición de las empresas de asociarse y cooperar. A pesar de que esto no acontece tanto como quisiéramos y de que sabemos que hay mucho camino por recorrer, se han presentado iniciativas y consorcios de exportación, así como casos bastante exitosos de empresas que deciden asociarse y trabajar en conjunto.

Con el mapa que está a la vista, queremos mostrar que cuando hablamos del sector no nos referimos solo a las empresas, sino también a las oficinas de vinculación universidad-empresa que están en las propias universidades y que hoy en día son socias de la Cámara respecto a la ANII y a la AGESIC. También mantenemos un relacionamiento con otras empresas importantes como ANTEL y demás. Se trata, por tanto, de un "ecosistema" que permite que esto funcione de manera bastante engranada, aprovechando el hecho de estar en un país pequeño donde las relaciones se pueden dar de una mejor forma.

Este era el paneo rápido que quería realizar, para dejar abierta la conversación.

SEÑOR LAMÉ.- Más allá de señalar la situación de la industria, me gustaría referirme a la preocupación que nos provoca lograr mantener el nivel de crecimiento que ha tenido este sector. Como casi siempre sucede, se llega a un punto donde las cosas se empiezan a complicar. Desde el punto de vista de los recursos humanos, se trata de un tema que no es menor y quizás uno de mis compañeros puedan profundizar un poco más en él. Lo que hoy nos está sucediendo es que la mano de obra se está encareciendo mucho en nuestro país. No sé si alguna vez vendimos por ser baratos; en todo caso, no éramos caros pero competíamos bien. Al día de hoy, debido a los ajustes salariales que se vienen dando y a la baja del dólar -que afecta a las empresas exportadoras que facturan en dólares- se están presentando situaciones no ya complicadas, pero por lo menos deberíamos preocuparnos por lo que pueda pasar. De hecho, lo que más me preocupa de la encuesta de 2009 -no sé qué resultados tendrá la de 2010, que estamos elaborando ahora- es que si bien bajó un poco la exportación, que la asumimos como una consecuencia de la crisis global, creció la venta de las sucursales de nuestras empresas uruguayas. En síntesis, la venta de las empresas uruguayas instaladas en otros países tiene un crecimiento en su facturación porque empiezan a contratar gente local y a armar sus equipos locales. Estas empresas no se cuestionaban antes el hecho de mantener el equipo con personal uruguayo para luego salir a vender en el exterior enviando, incluso, gente a instalar al Uruguay. De ese concepto solo quedan los líderes de los proyectos viajando, porque es complicado hacer eso con el resto de la gente.

Otro aspecto que nos ocupa -que ya lo comentó la señora González- y al que en lo personal no veo cómo encontrarle la vuelta en cuanto a tener más incidencia, es la transversalidad. Me refiero a cuánto valor agregan las TIC o el *software* a otras industrias. La trazabilidad de ganado es un ejemplo, pero hay muchos más, sumado a tantos otros por descubrir o desarrollar. Pensamos que por ese lado creceríamos mucho más, inclusive, que por la industria en sí misma. Sinceramente, todavía no hemos encontrado la forma de lograr una mejora en el tema de la transversalidad. Hay algunos ejemplos, pero es un aspecto en el que queremos ser más efectivos, y quizás allí el Estado podría ayudar.

En el tema de la capacitación de los recursos humanos, creo que lo que estamos haciendo es mínimo frente al problema que tenemos, pero no estamos en condiciones de hacer mucho más; tenemos muchas limitaciones en ese sentido, pero además no somos una universidad.

Me parece que en esta materia debería haber un esfuerzo del Estado y no solamente de las empresas. No sé si es mucho o poco lo que se está haciendo en las universidades, pero definitivamente no es suficiente.

SEÑOR DE LARROBLA.- Quiero aclarar que el espíritu nuestro es que esta reunión tenga carácter informativo. Este es uno de los Poderes del Estado y nosotros venimos a rendir cuentas de qué estamos haciendo y cómo estamos viviendo. Ese es el sentido de esta visita. No venimos a pedir cosas, a quejarnos ni a reclamar nada. De manera que en nuestras intervenciones podemos referir aspectos que sería deseable que mejoraran, pero esto no debe ser tomado como un pedido ni como una queja, porque básicamente nos va muy bien. Esto es lo que me gustaría decir ante todo: nos va bien. La vida ha sido generosa con nosotros al ponernos en este sector de la actividad, que es interesante, es desafiante y nos ha dado una buena calidad de vida. Todo esto ha sido posible, además, en este país.

Por lo tanto, si hubiera que decir algo que sería bueno para el fomento de esta industria, es que deberíamos seguir viviendo como somos: una sociedad menos estratificada, sino lo más abierta y conectada posible, además de pacífica, sin violencia. Este sería, de pronto, nuestro deseo mayor. Si vendemos US$ 200:000.000, podríamos vender cinco veces más, o sea, US$ 1.000:000.000. Es más, podríamos ser el refugio de la gente que se va a quedar sin empleo en la industria, porque el Uruguay, en mi humilde opinión, no va a tener ninguna oportunidad en el porvenir. Tuve la suerte y el honor de trabajar para Paylana cuando era una de las mejores fábricas textiles del mundo y vendíamos a Inglaterra diseños italianos hechos en Uruguay. Pero ya en esa época -estoy hablando de la década de los 80- no se podía tejer gabardinas ni lisos, porque las telas lisas y las gabardinas se tejían nada más que en China. Este proceso, como los señores Senadores saben, ha ido empeorando, y hoy está cerrando la última textil lanera de América del Sur. En Perú, que se caracteriza por tener uno de los mejores algodones del mundo, se venden camisetas que son hiladas, tejidas y confeccionadas en China. Esos empleos que se van a perder podrían ser absorbidos por la industria de TIC y de servicios.

El campo para crecer es enorme. En 1920 la potencia industrial del mundo era Inglaterra; aún hoy en las casas viejas se puede ver la loza sanitaria hecha en ese país. En la actualidad, el 30% del ingreso del Reino Unido proviene de la manufactura; el 70% corresponde a los servicios. En mi opinión, nosotros podríamos ser un país que viviera de servicios, pero para eso se necesitan empresarios, quizás mejores que nosotros, que estén dispuestos a correr riesgos.

Por otra parte, necesitamos entender que en el mundo moderno los servicios especializados deben ser prestados por las empresas especializadas; debemos dejar de sentir que la tercerización es algo malo y negativo, que se relaciona con la esclavitud o la época de la revolución industrial y el sistema de "camas calientes". La tercerización no es algo que guste en el país. A modo de ejemplo, puedo decir que nosotros nos dedicamos a fabricar *software* para bancos y que elaboramos una estrategia orientada a insertar un programa para un banco de Perú. Una de las tareas a realizar era hablar con la gente del centro de cómputos, pero llegado el momento nos encontramos con que hoy ese centro de cómputos no existe. El banco de Perú ya no quiere tener un centro de cómputos. Quiero decir que, por un lado, tenemos una gran oportunidad pero, por otro, es difícil exportar lo que no se hace en casa. Por eso sería muy sano que los empresarios en el Uruguay abrieran la cabeza y aceptaran el sistema de tercerizaciones. Sería muy sano también que, dado que el Estado es el mayor comprador, entendiera esta situación, dejara de competir elevando los sueldos de la industria y comprara servicios en nuestro país, porque de esa manera se estaría creando una buena plataforma para la exportación. De todas maneras, esto va a ocurrir por sí solo. En otras palabras, tal como la ley de la gravedad determina que el fruto caiga del árbol por sí solo, este proceso se va a dar solo. No obstante, pienso que lo podríamos acelerar. Es cierto que no tenemos una solución para los obreros de Paylana, pero podríamos encontrar una salida para los hijos de esos obreros. Creo que Uruguay está ante una oportunidad muy grande. Hay que salir al exterior, pasar horas de frustración en los aeropuertos perdiendo aviones, golpear puertas y hacer lo que hemos hecho durante años. A diferencia de otras actividades, en nuestro país la industria de tecnologías de la información, o vive de la exportación, o no existe. Para nosotros esto es algo obvio, pero tal vez no fuimos claros al momento de transmitirlo: la sobrevivencia de la industria está en la exportación. La capacidad de compra de Uruguay no es suficiente; esto hace que perdamos especialización, lo que a su vez genera que venga alguien de afuera y sea mejor. Hoy competimos bien porque estamos afuera. A modo de ejemplo, puedo mencionar que una sola de nuestras empresas vende más que toda la industria del vino. Los amigos bodegueros nunca hablan de dólares, siempre hablan de litros, pero los dólares que hay abajo son muy pocos. Sin embargo, lo que ellos hacen es muy inteligente porque obtienen medallas internacionales para que, cuando un uruguayito vaya a la góndola de un supermercado agarre la botella de vino uruguayo y no la de vino argentino.

En síntesis, necesitamos que nuestro país se abra a la adquisición de servicios, y asuma que no se puede hacer en casa lo que se puede obtener de los expertos. Por ejemplo, no sigamos hipertrofiando o aumentando el tamaño de los centros de cómputo de ANTEL o del Banco de la República con empleados carísimos que compiten elevando el precio de un recurso escaso, y seamos exigentes compradores de las empresas que pueden ayudarlos a desarrollar ese servicio, porque ello redundará en que tengamos una industria exportadora.

Quiero que quede claro que no estamos planteando una queja ni haciendo un pedido. Además, entendemos que no habría manera de que los Legisladores pudieran hacer algo. Esto es simplemente un intercambio de ideas, pues es obvio que no podemos imponer nuestra posición.

SEÑOR URRABURU.- Me gustaría que los señores Senadores nos hicieran las preguntas que consideren pertinentes.

SEÑOR AMORÍN.- Agradezco la presencia de nuestros invitados. Pienso que la Comisión debe escuchar a quienes trabajan y realizan actividades importantes para el país.

Voy a hacer un comentario. Hace ocho o nueve años estuve en el exterior y le pregunté a una persona que trabaja en la misma área que ustedes -en aquel momento Uruguay exportaba US$ 100:000.000, es decir que, en términos absolutos, estaba por encima de Brasil- qué podíamos hacer los Legisladores para que el sector siguiera funcionando. En definitiva, la iniciativa la tiene el empresario, que es quien pone el 95% de los insumos. Creo que, además de no poner trabas,

podríamos intentar ayudarlos porque, entre otras, esa es una de las tareas importantes a las que se debe abocar el sector político. Él me dijo que había tres temas fundamentales en este negocio. El primero de ellos tiene que ver con los recursos humanos, que en el Uruguay son muy buenos. Tanto la Universidad de la República como las universidades privadas preparan a gente capacitada, por lo que él me decía que hiciéramos algo para incentivar esta industria y para que los jóvenes estudiaran algo en lo que van a tener trabajo seguro y probablemente mejor remunerado que en otras áreas.

El segundo tema al que se refirió es a la flexibilización laboral. Me dijo que el problema es que trabajan con gente muy bien capacitada, que cuando está en vena trabaja muchas horas -incluso, me mostró que tenían un aro de básquetbol en la oficina para distraerse- por lo que la exigencia de ocho horas no es para ese tipo de industria. Seguramente en la semana o en el mes trabajen mucho menos, pero cuando están en vena hay que dejarlos hacer.

El tercer asunto que me planteó este señor -cuya oficina estaba al lado de la suya en Zonamérica- fue el de las comunicaciones. Para ellos es esencial tener buena calidad, buena velocidad y buen precio de comunicación, porque las cosas que se hacen en el exterior se pueden hacer desde acá. Puede haber una persona en el exterior y cuarenta acá, sin necesidad de que la gente viaje; alcanza con una comunicación accesible, eficiente y eficaz.

Esos son los tres temas que me planteó en ese momento y todavía los recuerdo. Entonces, quisiera saber qué ha cambiado y en qué hemos avanzado.

SEÑOR PRESIDENTE.- Quisiera agregar algunas preguntas, porque van en el mismo sentido.

En cuanto a la infraestructura, cuando fui Ministro intenté fortalecerla a nivel de las telecomunicaciones y quedaba claro que teníamos relativamente buen servicio social, colectivo o ciudadano y un relativamente mal servicio para las empresas del sector, lo que después fue más que claro. Entonces, si bien estoy más o menos informado acerca de lo que ha pasado y lo que no ha pasado, me parece importante colectivizar el estado de situación y las necesidades.

Por otra parte, es cierto lo expresado con relación al tema educativo y conozco algunas iniciativas que ustedes han tenido para formar gente en el interior, que me parecen notables. Creo que esa es la forma de actuar y muchas veces les digo a mis amigos y ex compañeros de la Cámara de Industrias -como es obvio, no lo digo públicamente, sino en lo personal- que no lloren tanto y propongan más. Incluso, pongo el ejemplo de ustedes, ya que muchas veces se encargaron de llevar adelante la política de formar gente y colaborar con el Estado y con las universidades privadas.

Hoy por hoy, luego de más de dos años se reglamentó la preferencia de la industria nacional en las contrataciones del Estado. Es decir que hay una ventaja comparativa en ese sentido y más si se es una pyme. Recuerdo que cuando en el Ministerio de Industria, Energía y Minería se instrumentó la política de desarrollo de operadores nacionales, veíamos que, por más que se viviera de la exportación, cuanto más pruebas de acierto y error se hicieran localmente, mayores ventajas se podían lograr. Es cierto que actualmente casi todo se hace por comunicación, pero no todo. Yo fui empresario, y si no viajaba continuamente no cerraba negocios -aunque trabajaba mucho por e-mail y por teléfono- porque hay cosas que son intransferibles. Lo mismo sucede a la hora de desarrollar nuevas tecnologías. Una cosa es ir al lugar, hablar con el individuo y ver su cara para ver cómo reacciona, y otra diferente es hacerlo a distancia. En ese sentido, me gustaría saber qué se podría hacer.

El hecho de que la ley dé prioridad a las empresas nacionales ayuda, pero si en el pliego te echan antes de empezar, no se puede competir. Ya que tuve la iniciativa de convocarlos a esta Comisión, me gustaría saber cuál es su opinión para que desde el Parlamento podamos colaborar en estos temas. Debemos tratar de compenetrarnos desde lo legislativo y lo político en esos puntos, a fin de ayudar a que una situación se conozca y se entienda. En mi opinión personal -no soy un experto en el tema y, además, la soberbia es mala consejera- creo que el Uruguay, por su nivel educativo medio, logró ocupar un nicho de mercado de manera muy rápida. Tengo la sensación de que esto es como todo negocio del mundo moderno: estás en la punta y generás diferenciación y competitividad, o todo lo contrario, porque lo que se busca es desarrollo tecnológico y valor agregado para dejar de producir

cosas que valen poco. Efectivamente, a lo que se apunta es a que el peso de las cosas que valen poco no sea tan importante en la estructura económica nacional y, por tanto, los productos que valen mucho pesen más. Tarde o temprano habrá quienes quieran hacer un buen negocio en lugar de dejar que lo haga otro, y para eso debemos lograr ventajas comparativas.

SEÑOR AGAZZI.- Les agradezco que hayan venido, porque es lindo hablar con gente que ha desarrollado una actividad casi de la nada y que además diga que les va bien. No es lo común en este Parlamento, porque vivimos demasiado de la coyuntura; ustedes están mirando con luces largas y eso me parece muy importante.

Para producir leche tenemos cuatro mil tambos y un millón de hectáreas y, sin embargo, exportamos lo mismo que ustedes. Eso no quiere decir que una cosa sea mejor que la otra, porque quizás las dos sean necesarias.

En primer lugar, quisiera saber su opinión en materia de exportación. Fundamentaron, y parece lógico, que para su actividad es imprescindible pensar en exportar. Me pregunto qué va a pasar con la exportación, porque no somos los *cracks* del mundo y hay muchos otros que son tan capaces como nosotros. ¿Cuál es la demanda que hay en el mundo de sus productos? ¿Quiénes más los suministran? ¿Qué va a pasar? No podemos jugar a que todos los uruguayos se dediquen a trabajar con las tecnologías de la información. No queremos que después pase lo mismo que les ocurrió a quienes desarrollaron habilidades con los textiles, pero ahora con una actividad diferente. Me refiero a la demanda y a los precios. Y en ese sentido también quisiera tener una idea de cuál es la rentabilidad de la actividad que ustedes desarrollan. Según nos dijeron, los costos de la mano de obra deben ser un componente muy importante de la estructura de las empresas. ¿Cómo son estos con relación a los demás países? Al fin y al cabo, todo lo que pasó con la industria fue por los costos. Los chinos encontraron ecuaciones de costos y otras modificaciones, y al final fueron la causa de que muchas industrias se instalaran en ese país. Hoy en día, si uno compra un producto de una marca reconocida mundialmente, abajo dice *made in China,* pero la patente, la idea y la experiencia se hicieron en otro lado.

También hablaron de la necesidad de la transversalidad. En realidad, la visión que tengo es que para desarrollarla van a tener que hacer lo mismo que hacen acá con nosotros, pero con todos los actores de este país. En ocasión de la presentación de un equipo de riego en Las Brujas, pude ver que todos los componentes eran nacionales, pero a partir de un problema que hay en este país y no de uno bajado de internet.

Si tenemos mucha forestación, producimos gran cantidad de madera y si aumentamos enormemente la producción de arroz -hoy la producción mundial de este cereal está llegando a un nivel tope desde el punto de vista de quienes lo comen y lo producen en el planeta- es probable que ustedes deban enlazarse -por decirlo así- en ese ámbito, para analizar qué aspectos necesitan ser vistos con ojos de tecnología de la información, de manera de ofrecer soluciones actualizadas con sus conocimientos técnicos. Después, eso puede ser útil a otros y, además, es exportable; obviamente, me refiero a la trazabilidad. Al fin y al cabo, lo que se desarrolla aquí como consecuencia de nuestras necesidades, cuando se encuentra el protocolo para hacerlo adecuadamente, después es colocable, lo que me parece bien.

Creo que esto de la transversalidad implica que la Cámara esté interactuando con todo el mundo para ver qué cosas pasan y quién precisa una solución, lo que seguramente se verá con ojos mucho más agudos que los del propio involucrado, que a veces no se da cuenta.

Por otra parte, quisiera plantear una inquietud relacionada con el concepto de tercerización. Se dijo que el Estado debe ser un exigente comprador de empresas que brindan servicios como este y, en ese sentido, creo que tenemos un problema, aunque es posible que puedan ayudarnos porque conocen de esto.

En lo personal, estuve a cargo de un servicio que necesitaba aplicar tecnología de la información y pude constatar que, a veces, las limitantes que tienen los servicios que precisan adquirir

este apoyo, es la capacidad que tienen esos propios servicios, porque una cosa es tercerizar y otra, distinta, es privatizar totalmente, es decir, dejar un aspecto en manos de otro que sabe más del tema. Además, eso también nos pasó con la trazabilidad.

Entonces, puede suceder que un servicio público que decida desarrollar un protocolo nuevo de actuación, recurra a empresas nacionales que lo sepan hacer, pero no tenga capacidad técnica de diálogo por lo que, al final, la responsabilidad de tomar decisiones recaiga sobre la empresa que provea el servicio de información. Me parece que esto puede generar una presión muy grande si no hay una visión global del asunto y también una capacitación del Estado, ya que para poder contratar un servicio hay que entender de qué se trata y, además, tener la capacidad de dirigirlo.

Estos eran los comentarios que quería hacer, ya que estamos pensando en una actividad para la que es necesario encontrar un camino de desarrollo, de aquí al futuro.

SEÑOR DE LARROBLA.- Por mi parte, puedo hablar de órdenes de magnitud de la rentabilidad, y los que tengo más claros son los de mi propia empresa. Hace diez años ganábamos el 30% de lo que facturábamos, mientras que el año pasado ganamos el 9%. Ahora bien, ese 9% lo ganamos después de repartir el 25% de la utilidad entre la gente que formó la riqueza de la compañía. Es decir que pagamos ingresos fijos, ingresos variables por metas y, además, -como dije- repartimos la cuarta parte de la renta de la compañía. El 30% lo distribuimos entre los accionistas y el resto lo reservamos. Este es el esquema con el que nos manejamos.

Me parece que el dato más interesante es que pensamos que este año vamos a duplicar la rentabilidad, ya que estimamos que rondaría el 20%. Pero, como dije, diez años atrás ganábamos tres veces más que ahora. Y otro aspecto interesante es que facturamos cinco veces más que hace diez años.

Quiero decir que la preocupación planteada es genuina, pero hacer la disección de todos los negocios que están debajo del sombrero TIC -como decimos nosotros- nos llevaría un rato. En lo personal, estoy dispuesto a explicar este tema con el mayor de los detalles a quien le interese. Una parte de este negocio tiene que ver con la innovación; siempre se podrá copiar, o hacerlo después, pero el que lo realice primero tiene ventaja.

Otro aspecto a tener en cuenta es hacer bien algunas cosas que en sí mismas son más o menos complicadas. Un ejemplo uruguayo tiene que ver con nuestros amigos de Artech -empresa que ninguno de nosotros representamos, lo aclaramos- quienes generan herramientas para el desarrollo del sistema. Esta gente está en la punta de la innovación y está haciendo cosas; les podrán copiar, pero no es tan simple.

Por nuestra parte, hacemos bien algo que es muy complicado: un sistema integral para bancos. No es que no haya otras empresas dedicadas a esto -de hecho, estamos compitiendo con varias de ellas- pero la sobrevida de este tipo de compañías no es muy grande y hay una serie de razones para ello. Nosotros hemos conseguido tomarle la mano a la tarea, estamos trabajando desde hace veinte años y cada vez nos va mejor. No tenemos presiones para crecer en forma desesperada; tampoco tenemos un Directorio que todos los trimestres esté mirando la cotización de las acciones y no estamos haciendo presión sobre la gerencia de venta. Por tanto, carecemos de esos desequilibrios que a veces enloquecen a la gente. Ciertamente, hemos tenido momentos malos en los que no ganamos nada, pero la realidad es que cada vez nos va mejor. Si bien no somos los únicos, realizar una tarea como esta no es tan fácil.

Ahora bien; lo que tenemos claro es que debemos salir de América Latina, donde tenemos muchos clientes -exceptuando a Brasil- para ir hacia mercados más complicados y diversificar el riesgo. Incluso, están los negocios de prestación de servicios basados en el precio, aunque no son para Uruguay porque no vamos a poder ganarle a la India, a Pakistán ni al sudeste asiático, donde instalan fábricas con personal que hace pequeñas cosas de escasa complejidad y al que se le paga muy poco la hora.

Hace unos años viajamos con la gente de Zonamérica a la India -invitados por su gobierno- y allí pudimos observar que a un analista programador se le pagaban escasos US$ 4.000 al año; a un ingeniero, US$ 5.000 o US$ 6.000 y a un doctor en informática, graduado en Londres, US$ 12.000 al año. Sin embargo, nosotros estamos pagando US$ 12.000 al año al primero que entra y que todavía no se recibió, o sea que le estamos pagando $ 19.000 mensuales para cubrir y ver si funciona o no. Entonces, ese no es un negocio para nosotros; debemos incorporar algo de valor, que sea de buen precio pero que tenga algún grado de complejidad. No podemos hacer negocios de complejidad muy baja en donde competimos con la mano de obra.

Frente a mi oficina en el Parque Tecnológico del LATU, todos los días a las cinco de la mañana llegan los muchachos a la empresa IBM -allí hay 300 uruguayos trabajando para el Banco BBVA- porque abren el *back office* del Banco Bilbao Vizcaya Argentaria de Madrid. Estas son las cosas que podemos hacer y es donde podemos competir; de repente, pueden aparecer algunos chinos que hagan lo mismo por menos dinero, pero en todo caso, primero tienen que aprender a hablar inglés y resolver algunas cosas culturales, todo lo que van a lograr con el transcurrir del tiempo. En fin, los empresarios en este sector duran poco porque hay que correr mucho, la competencia es muy dura -casi igual que aquella a la que se someten ustedes, que cada cinco años tienen que volver a ser elegidos- y todo eso es muy estresante.

Otro aspecto interesante que planteó el señor Senador tiene relación con la transversalidad. Para esto hay muchas aplicaciones. En particular, hemos invertido en el negocio agropecuario y estamos desarrollando una aplicación en los dispositivos móviles para saber la progenia de un ternero, es decir, quiénes son los padres. Ahora bien; por el tema de la caravana y la trazabilidad, necesitamos que los frigoríficos terminen con la cadena y devuelvan a los productores el dato -que ahora no están brindando- sobre cuánto rindió el animal que faenaron. Hemos pagado todos los costos y lo único que debemos realizar son tres programas que nos den información sobre ese ciclo costosísimo. De todas formas, el señor Senador tiene razón en cuanto a que hay muchas cosas para hacer y ello nos involucra a nosotros. Lo que sí pediría a los señores Senadores es que nos ayuden hablando bien de esta industria, porque el hecho de hablar bien de otro hace una fuerza enorme.

SEÑOR LAMÉ.- Uno de los temas que sigue siendo recurrente es el de la infraestructura en telecomunicaciones, pues lo que se planteaba hace ocho o nueve años en cuanto a recursos humanos e infraestructura sigue estando presente. A nivel del acceso a banda ancha y de las empresas, sigue existiendo una carencia; si bien han bajado un poco los precios, nunca llegamos a tener un nivel de competencia con la región. De hecho, me preocupó bastante el informe de la CEPAL, que escuché hace unos 15 ó 20 días, en el que Uruguay aparece en el lugar octavo en cuanto a banda ancha y sus conexiones son 300 veces más caras que las de Europa. Es decir que aun no se dan las condiciones adecuadas para las empresas de la industria, pues se necesita que la infraestructura, el ancho de banda y los precios sean mucho más bajos para que el negocio realmente funcione. De lo contrario, hay que irse a instalar a otro lugar; no hay mucha opción. Actualmente, la mayoría de los sitios importantes en cuanto a acceso -como diarios o radios- que son clientes nuestros, están en Estados Unidos, pues no los podemos mantener acá. Puedo nombrar varios, como Observa o El Espectador, pero los tenemos que tener en Estados Unidos, porque los precios de acá no alcanzan. Eso lleva, además, a que la gente use la conexión para ir a Estados Unidos a leer una información uruguaya, es decir, generada en Uruguay, y vuelva. Cabe preguntarse cuánto impacta en el costo de ancho de banda internacional que tiene que contratar ANTEL o quien sea, tener que usar ancho de banda internacional para contenidos locales. Entonces, como dije antes, hoy las condiciones no están dadas.

En una oportunidad anterior, estuvimos reunidos con Carolina Cosse y otras personas vinculadas al sector y pudimos apreciar que todo el mundo plantea que hay que tener más ancho de banda y mejor precio. La respuesta que dio la Presidenta de ANTEL fue que hoy, en las condiciones en las que se encuentra el Ente, no se puede abaratar costos. Ahora bien, en comparación con otros países, somos caros y ello para la industria es un golpe. De todos modos, por ahora más o menos nos manejamos, pero puedo asegurar que una empresa igual a la mía en Chile tiene cinco veces más ancho de banda, por la mitad de precio. Este es un dato del problema, que no parece de fácil solución, al menos con la cabeza que se tiene hoy en cuanto a este tema. En lo personal, creo que todos debemos mirar las telecomunicaciones como una cuestión de Estado. A todos nos preocupa, por ejemplo, el tema de las carreteras, pero quizás pasa más información y más valor económico por las carreteras de las comunicaciones que por las del país.

Sobre este asunto hemos conversado con ANTEL e, inclusive, con algunas empresas privadas, pero nunca hemos llegado, ni cerca, a cubrir las necesidades que tenemos. Actualmente, pensar que puedo tener aquí mi solución, que puedo publicar acá y que la gente puede acceder de cualquier parte del mundo a Uruguay, es imposible. Por tanto, las empresas empiezan a tener sus negocios fuera. De hecho, existe una gran contradicción, pues la Presidenta de ANTEL habla de generar contenidos y otras cosas para que la gente se quede más aquí adentro, pero cuando uno tiene contenidos con mucho acceso -por ejemplo, los contenidos de fútbol- lo termina llevando hacia afuera porque los precios de aquí no sirven.

SEÑOR PRESIDENTE.- Es así.

SEÑOR DE LARROBLA.- Con respecto a la capacidad de compra, no tengo ninguna duda de que es como dicen los señores Senadores. Si en un departamento no se cuenta con una persona idónea que entienda acerca de lo que se está comprando, no se puede negociar correctamente.

Por otra parte, en general las tercerizaciones no gustan, y no solamente en el Estado. Quizá los uruguayos nos quedamos con la idea de que el empleado que trabaja en una empresa tercerizada es mal pagado, trabaja en malas condiciones laborales, etcétera, aunque no tiene por qué ser de esa manera. Los señores Senadores conocen muy bien el desarrollo que ha habido en los diferentes sectores agropecuarios. ¿Qué sucedería si no existieran terceros que viniesen a preparar y cosechar las tierras? Sin ellos la actividad sería imposible, absolutamente imposible. Pero, en todo caso, no es necesario contar con un centro de cómputos, con una multitud de personas para comprar bien.

Por otra parte, si las empresas que tienen un fin, por ejemplo proveer energía eléctrica, se ponen a desarrollar *software,* eventualmente van a desarrollar un muy buen sistema para uso propio, pero va a quedar ahí, y realmente es una injusticia. En la actualidad la gente debería financiar la adquisición de conocimiento de otro y éste llevar adelante un factor multiplicador con el conocimiento adquirido. De lo contrario, se trata de un conocimiento que no prospera, que queda muerto.

Con respecto a lo manifestado por el señor Senador, debemos decir que esos son los tres puntos de esta industria. Siempre me refiero a la calidad de vida; se trata de un país con educación y que se la brinda a la gente. Lo cierto es que, en la actualidad, la cantidad de técnicos que producen nuestros organismos formales de educación está al límite de lo necesario y lo que se consigue es frenar el desarrollo porque, en ocasiones, los empresarios no emprendemos nuevos proyectos por la dificultad que implica conseguir gente. Ahora bien; no tiene sentido quejarnos por esto dado que no nos lleva a ninguna parte; es más, en la industria existe una cantidad de puestos de trabajo que no requieren de formación terciaria. A modo de ejemplo cabe citar dos programas que está llevando a cabo nuestra compañía: uno, en un pueblito llamado Guichón y, otro, con una ONG que trabaja en un barrio de contexto crítico -Casavalle- donde se enseña a programar a liceales, chicos que terminaron quinto o sexto año, con la herramienta que fabrica Artech, que simplifica la tarea y le quita dramatismo y complejidad.

Este emprendimiento, por un lado, nos está dando buenos resultados y, por otro, nos permite otorgar empleo a liceales ya que los muchachos, que se complican con los estudios, ven muy largo el camino y complicado el futuro para acceder a un ingreso laboral. En mi opinión, cuenta con la circunstancia ventajosa de dar empleo a los liceales, que si se difundiera sería bueno. La gente debe entender que una buena formación secundaria es conveniente, básica y sirve para algo.

Por último, es indudable que se requieren relaciones laborales más o menos flexibles. En este sentido, nosotros nos hemos visto perjudicados por no contar con un sindicato, porque el que existe es de una compañía extranjera. En principio, en el Consejo de Salarios pasado se presentaron dos afiliados, y en este creo que hay veinte; se trata de un sector donde la gente no está sindicalizada. Cuando la cosa no se adapta a los moldes normales, en Uruguay no sabemos qué hacer; nos quedamos con un agujero que tiene forma cilíndrica y en la mano tenemos un cuadrado que no encastra. Ahora tenemos una estructura de Consejos de Salarios y discusiones, pero no tenemos con quien discutir. A lo sumo, cuando nos sentamos a hablar, conversamos dos pavadas, pero en realidad lo que debemos alcanzar es un régimen de trabajo diferente. Aquí van a venir a realizar planteos fabriles ortodoxos. Si hiciéramos esta industria de servicios -con lo cual, por ejemplo, se podría

rescatar a los hijos de los trabajadores de Paylana- la gente terminaría trabajando en un sistema fabril más o menos ortodoxo, es decir, en un *call center* con unos auriculares y un teclado en una sala de videoconferencias, durante más o menos 8 horas. Ahora bien, en este caso estamos hablando de crear o imaginar algo. La competencia que nosotros tenemos actualmente por captar esas personas proviene de dos lugares: por un lado, de las empresas del Estado uruguayo y, por otro, de las multinacionales que ven que los problemas a nivel mundial son peores a los del Uruguay y vienen a instalase para contratar uruguayos. Así, buscan los mejores talentos para crear centros de desarrollo en nuestro país con 30, 40 o 50 personas. Este es nuestro problema actual.

SEÑOR AGAZZI.- Me parece que el régimen de trabajo es un tema bien lindo e importante para nuestro país. En realidad, está en cuestión el régimen de trabajo asalariado de la forma en que nosotros lo tenemos reglamentado. Creo que toda la normativa laboral que existe en el Uruguay arranca con una visión de lo que fue la industria. Por ejemplo, ahora tenemos un problema con el seguro de paro de la industria frigorífica. Nuestro sistema de seguro de paro comenzó para los empleados de la industria que trabajan bajo techo en forma rutinaria los doce meses del año. Entonces, cuando hay que aplicar las herramientas concebidas para el seguro de paro a una actividad que depende de la seca, de la temperatura, de la oferta de pasto -que es su materia prima- se complica todo porque las exigencias que existen en cuanto a forma de pago, trabajo previo, etcétera, no coinciden con esa labor.

En cuanto a su planteo, en realidad un trabajador que crea en una industria de tecnología de la información no es alguien que cobra por estar ahí y marca tarjeta, sino que percibe una remuneración por crear. Entonces, si bien ustedes y nosotros no tenemos una solución, me parece bien que se plantee el tema de modo de pensar una solución.

SEÑOR DE LARROBLA.- En realidad, siempre estamos diciendo que la riqueza de la compañía depende exclusivamente del talento y de la buena disposición de la gente, y nada más.

SEÑOR AGAZZI.- Ahora bien, quizás en esa industria haya también algún producto más tipo *commodities*, que se hace en forma más rutinaria, siguiendo el mismo protocolo, y en ese caso sí se puede empezar a una hora y terminar a otra. La diversidad de productos lleva a una multiplicidad de formas de organización del trabajo. Insisto en que me parece que este es un tema interesante para pensar.

SEÑOR URRABURU.- Me gustaría hacer una reflexión final sobre unas preguntas formuladas por el señor Senador Agazzi en cuanto a si tenemos oportunidades de seguir liderando la industria de tecnologías de la información y acerca de si todos los uruguayos deberíamos dedicarnos a esto, ya que creo que no fueron contestadas.

En cuanto a la última interrogante, la respuesta es negativa porque hay muchísima gente a la que no le interesa en lo más mínimo esto y tiene todo el derecho y la libertad de hacer lo que quiera. Y, en lo que tiene que ver con la otra pregunta, creo que tenemos una enorme oportunidad. La productividad actual de nuestro sector es de US$ 45.000 al año por empleado y en este quinquenio tenemos la meta de aumentarla en un 60%, lo cual es ambicioso. Ahora bien, podemos comparar esa productividad con la de las empresas del primer mundo, que es de US$ 300.000 por empleado. ¿Dónde están alojadas las empresas que venden soluciones a través de internet, como *Facebook*, *Twitter* o cualquier otro servicio de internet? Nadie sabe ni le interesa. ¿Y por qué no pueden estar alojadas aquí? Ahora bien, para tener esos centros, con gente especializada, necesitamos buenas comunicaciones y no las tenemos. Es así que esos servicios se concentran en tres o cuatro países que cuentan con la plataforma adecuada. Además, debemos tener en cuenta que a la gente le gusta vivir acá y quiere venir al Uruguay.

SEÑOR LAMÉ.- Esta es la primera reunión; quizás en la próxima oportunidad podamos tener el tema más pensado. Esta industria es imponente y tienen enormes posibilidades de crecimiento. Diría más; Uruguay tiene grandes posibilidades si utiliza las TIC de forma importante. La AGESIC es una institución que está funcionando bien y con la que mantenemos una excelente relación. Creo que hay muchos aspectos positivos en esta materia y no los aprovechamos suficientemente. Por ejemplo, podemos mencionar al Plan Ceibal. A nuestro juicio, deberíamos ser mucho más agresivos en el tema

de conectividad y uso de internet. Hace poco, el Prosecretario de la Presidencia señaló que Uruguay tenía que ser la capital mundial de internet. Pero para eso, primero debemos tener internet. De todas maneras, son objetivos que Uruguay podría alcanzar. Si nuestro país, como Estado, se propusiera poner como foco de inversión el tema de las comunicaciones, lo podría lograr. Este sector debería considerarse de igual manera que la salud, la seguridad o la defensa. Es algo nuevo, pero el desarrollo de las telecomunicaciones y su uso, al igual que el de las TIC, tiene que ser prioritario, como sucede con otros sectores como la educación o la defensa.

SEÑORA GONZÁLEZ.- Quisiera hacer un comentario sobre la ley de promoción de inversiones. Los clientes de nuestras empresas que compran *software* no pueden postular eso en la ley de promoción de inversiones porque no hay forma de controlarlo. No pueden asociar que la inversión en *software* sea inversión, porque se considera que sólo son inversión los activos fijos.

SEÑOR PRESIDENTE.- ¿Qué sucede en la nueva reglamentación?

SEÑORA GONZÁLEZ.- Se está revisando, porque se quiere ir hacia esquemas donde se pondere más el valor agregado, pero nos han dicho que no encuentran la forma de controlar cuál es el precio de un *software*, por ejemplo. Entonces, no se llega a una solución y se deja de lado.

SEÑOR LAMÉ.- Es un tema muy importante y, de hecho, tenemos programada una entrevista con el Ministerio de Economía y Finanzas. Lo curioso es que la ley de promoción de inversiones, que ha dado tanto resultado, no tiene aplicación para la inversión en *software*, porque se lo considera un intangible. A nuestro juicio, eso es relativo, pero resguardado en la intangibilidad que se esgrime, no se permite la aplicación de la ley antes mencionada. En realidad, sí se aplica para puntuar, es decir, para presentar proyectos, pero no para el monto de la inversión. Ni siquiera lo planteamos para inversiones propias, pero sí, por lo menos, para que otras empresas puedan incorporarlo. Ese es un tema que nos gustaría poder discutir en este ámbito.

SEÑOR PRESIDENTE.- En nombre de la Comisión, agradecemos a nuestros visitantes por la información brindada. Queremos señalar que nos interesa mucho seguir profundizando en este aspecto -han quedado varios temas pendientes, incluso algunos de larga data- y, por lo tanto, las puertas están abiertas para seguir trabajando en ese sentido.

No habiendo más asuntos, se levanta la sesión.

(Así se hace. Es la hora 16 y 39 minutos.)

Presentación CUTI